JUIN 2025 / **N° 146**

# LA LETTRE DE L'ACTIONNAIRE









# ÉDITORIAL





**SLAWOMIR KRUPA**
*Directeur général*

Chers actionnaires,

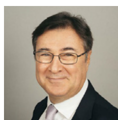
J'ai eu le plaisir de vous accueillir le mardi 20 mai à l'occasion de notre dernière Assemblée générale, qui est un moment fort de la vie de notre entreprise et du dialogue avec nos actionnaires.

Depuis la présentation de notre nouveau plan stratégique, la transformation du Groupe se poursuit pour le rendre plus solide, plus simple, plus efficace et plus rentable, au service d'une création de valeur durable pour nos actionnaires.

Nous avons franchi plusieurs jalons importants ces derniers mois dans notre transformation, conformément à nos engagements auprès de vous et posé des bases solides pour l'avenir. Nous allons continuer à avancer dans cette direction, avec une détermination intacte, grâce à la mobilisation de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Je vous remercie pour votre confiance et votre fidélité.

## Nominations et renouvellements d'administrateurs



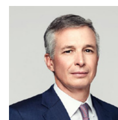
**Olivier Klein**
Administrateur indépendant.



**Ingrid-Helen Arnold**
Administratrice indépendante.



**Henri Poupart-Lafarge**
Administrateur indépendant, Président du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.



**William Connelly**
Administrateur indépendant, Président du Comité des risques et membre du Comité des nominations et du gouvernement d'entreprise.
Il succèdera à Lorenzo Bini Smaghi en qualité de Président du Conseil d'administration en mai 2026.



**Sébastien Wetter**
Administrateur indépendant et Membre du Comité d'audit et de contrôle interne.

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

**L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE S'EST TENUE LE 20 MAI 2025 SOUS LA PRÉSIDENCE DE LORENZO BINI SMAGHI. LE QUORUM S'EST ÉTABLI À 64,34 %. L'ENSEMBLE DES 22 RÉSOLUTIONS À L'ORDRE DU JOUR ONT ÉTÉ APPROUVÉES AVEC DES TAUX D'APPROBATION PARTICULIÈREMENT ÉLEVÉS[1], NOTAMMENT LE VERSEMENT D'UN DIVIDENDE DE 1,09 EURO PAR ACTION.**




À l'occasion de son message d'ouverture, Lorenzo Bini Smaghi a souligné le travail accompli par la nouvelle Direction générale depuis deux ans dans le cadre de la réorganisation du Groupe et de la mise en œuvre de sa stratégie annoncée à l'automne 2023. Cette stratégie vise à faire de Société Générale une banque européenne de premier plan, robuste et durable, avec des objectifs financiers clairs, définis pour 2026. Le Président a réaffirmé la confiance du Conseil d'administration dans la capacité de la Banque et de ses équipes à atteindre les objectifs fixés, tout en se félicitant du soutien des actionnaires durant cette période.

Après la présentation des résultats de l'année 2024, du premier trimestre 2025 et des cibles financières 2025 par Leopoldo Alvear, nouveau Directeur financier, et la traditionnelle intervention des commissaires aux comptes, Slawomir Krupa a exposé la stratégie du Groupe, puis Pierre Palmieri a présenté la stratégie RSE et climat de Société Générale.

Lorenzo Bini Smaghi est ensuite revenu sur le gouvernement d'entreprise. L'année 2024 a été marquée par des évolutions dans la gouvernance. La Direction générale est désormais composée de Slawomir Krupa, Directeur général, et de Pierre Palmieri, Directeur général délégué.

Slawomir Krupa a directement pris en charge la supervision de la Banque de détail suite au départ du Groupe de Philippe Aymerich. La composition du Conseil d'administration a évolué à la suite de la démission de Lubomira Rochet et du souhait d'Alexandra Schaapveld de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat. Le Président a rendu hommage à cette dernière pour ses douze années passées au sein du Conseil. Après s'être présentés aux actionnaires, Ingrid-Helen Arnold et Olivier Klein ont été nommés administrateurs, tandis qu'Henri Poupart-Lafarge, William Connelly et Sébastien Wetter ont vu leurs mandats renouvelés.

Jérôme Contamine, en sa qualité de Président du Comité des rémunérations, a conclu cette partie par la présentation de la politique du Groupe en la matière. Annette Messemer lui a succédé à cette fonction à l'issue de l'Assemblée générale et il a été nommé Président du Comité d'audit et de contrôle interne. Une large session d'échange avec les actionnaires a ensuite précédé le vote des résolutions.

1 - Compris entre 86,08 % et 99,85 %.

## UNE ANNÉE 2024 MARQUÉE PAR DE TRÈS BONS RÉSULTATS, UNE FORTE CROISSANCE DU REVENU ET UNE AMÉLIORATION DU LEVIER OPÉRATIONNEL DANS TOUS LES MÉTIERS

À l'occasion de la présentation des résultats 2024, Leopoldo Alvear, Directeur financier depuis le début de l'année 2025, a souligné la forte amélioration de tous les indicateurs financiers, en particulier l'augmentation des revenus de 7 %, bien supérieure à la cible fixée à 5 %. Cette croissance résulte de performances solides observées dans tous les métiers. La Banque de détail a bénéficié d'un rebond de la marge nette d'intérêts au second semestre, conséquence de la fin des impacts négatifs des couvertures à court terme. BoursoBank a enregistré une forte croissance, atteignant plus de 7,2 millions de clients à la fin de l'année.




De son côté, la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs a généré des revenus de plus de 10 milliards d'euros, tandis que la Banque de détail à l'international a affiché des résultats robustes, notamment en Europe de l'Est. Pour sa part, Ayvens a connu une nette amélioration de ses marges, avec une normalisation des résultats liés aux ventes de véhicules d'occasion.

Les efforts consentis en matière de gestion des coûts et des risques ont permis de maintenir les coûts à un niveau stable par rapport à 2023 et d'atteindre un coefficient d'exploitation de 69 %, inférieur à la cible de 71 %. Le coût du risque a été limité à 26 points de base, ce qui témoigne de la qualité de l'origination et de la prudence affichée en termes de gestion des risques. Ces résultats ont conduit à un ROTE de 6,9 %, représentant une hausse de 2,7 points par rapport à l'année précédente. Le ratio CET1 a progressé pour atteindre 13,3 %, soit une augmentation d'environ 20 points de base sur l'année.

Ces performances ont permis au Conseil d'administration de proposer une distribution totale de 1,7 milliard d'euros, soit une hausse de 75 % par rapport à 2023, sous forme d'un dividende de 1,09 euro par action à verser en numéraire et d'un programme de rachat d'actions de 872 millions d'euros correspondant également à 1,09 euro par action.

Pour l'année 2025, le Groupe prévoit une croissance du produit net bancaire supérieure à 3 %, soutenue par la Banque de détail en France, la dynamique confirmée de BoursoBank et d'Ayvens. Des actions ont été entreprises pour accroître l'efficacité opérationnelle, avec un objectif de réduction des coûts hors cessions de plus de 1 % durant l'année et une cible de coefficient d'exploitation inférieur à 66 % en fin d'année. Le coût du risque devrait se maintenir dans une fourchette de 25 à 30 points de base, permettant d'atteindre une rentabilité supérieure à 8 %, en ligne avec l'objectif de ROTE fixé entre 9 et 10 % d'ici 2026.

Au premier trimestre 2025, Société Générale a enregistré un résultat net part du Groupe de 1,6 milliard d'euros, soit 2,4 fois plus qu'au premier trimestre 2024. Les revenus ont connu une augmentation de 6,6 %, et la croissance atteint 10,2 % en excluant les cessions, en avance sur l'objectif annuel de plus de 3 %.

Les coûts ont diminué de 7,6 % par rapport au premier trimestre 2024, ce qui aboutit à un coefficient d'exploitation de 65 % pour une cible de moins de 66 %. Le coût du risque a été maintenu à 23 points de base, légèrement en dessous de la fourchette cible, tandis que le ratio CET1 s'est établi à 13,4 % pour une cible de 13 %. Ces résultats, ainsi qu'une position de capital solide et un modèle robuste et résilient permettent à Société Générale d'être bien positionnée dans l'environnement actuel.

## UNE REFONDATION STRATÉGIQUE QUI PORTE SES FRUITS ET DONT LA MISE EN ŒUVRE DOIT SE POURSUIVRE AVEC DISCIPLINE ET DÉTERMINATION

À l'occasion de sa présentation, Slawomir Krupa est revenu sur les principes clefs de la refondation stratégique de Société Générale. Il a remercié tous les collaborateurs pour leur travail et les actionnaires pour leur confiance et leur soutien à la transformation en cours du Groupe.

La nouvelle stratégie visant à transformer la Banque s'articule autour de quatre axes principaux : solidité, simplicité, efficacité et rentabilité.

- **Une banque solide :** le premier axe de la stratégie vise à renforcer la solidité du Groupe et de son capital. Le Directeur général a rappelé l'objectif de ratio CET1 de 13 % d'ici 2026, ce qui représente l'équivalent d'un renforcement des fonds propres d'environ 4 milliards d'euros.



La Banque a déjà atteint cet objectif au premier trimestre 2025, avec plus d'un an d'avance, et affiche une base de capital bien supérieure aux exigences réglementaires. Ce niveau renforcé de capital est essentiel pour garantir la résilience de la Banque face aux turbulences économiques et permettre de saisir des opportunités de croissance. La génération de ce capital provient d'une performance opérationnelle améliorée, du produit des cessions d'activités et d'une allocation disciplinée des actifs. Ces choix stratégiques permettent à Société Générale de naviguer à travers les cycles économiques et de maintenir une présence accrue auprès des clients.

- **Une banque plus simple :** le deuxième objectif stratégique consiste à transformer le modèle du Groupe pour le rendre plus simple, cohérent et intégré. Cela suppose une analyse rigoureuse du portefeuille d'activités avec à la clé certaines cessions d'actifs si pertinentes, toujours réalisées dans de très bonnes conditions financières tout en garantissant à ces activités un avenir durable en dehors du Groupe. Cette simplification a non seulement simplifié l'organisation des activités de Société Générale, mais a également permis de concentrer davantage les efforts sur les métiers dans lesquels Société Générale possède des positions de leader. La Banque a continué d'investir tant dans la fusion des réseaux de détail en France que dans la transformation de sa filiale en République tchèque, ou encore dans BoursoBank, devenue un leader de la banque en ligne avec plus de 7 millions de clients, tandis qu'Ayvens, résultant de l'intégration d'ALD et de LeasePlan, se positionne au premier plan des solutions de mobilité. Des partenariats avec de grands groupes financiers comme AllianceBernstein et Brookfield ont été établis pour renforcer les franchises cœur, et le lancement de SocGen AI vise à optimiser les performances grâce à l'apport de technologies avancées.

- **Efficacité opérationnelle :** s'il reste du chemin à parcourir pour atteindre un coefficient d'exploitation de 60 % d'ici 2026, des efforts ont déjà été entrepris pour réduire la base de coûts selon la trajectoire du Groupe.

  Des programmes ciblés sur les dépenses informatiques, les coûts de siège et d'autres aspects opérationnels ont conduit à une réduction des coûts de plus de 4 % hors cessions au dernier trimestre. Cette optimisation non seulement renforce la rentabilité, mais assure également une plus grande résilience, permettant à la Banque de mieux faire face aux cycles économiques. L'accent mis sur l'automatisation et la rationalisation des processus améliorera également l'expérience client.

- **Rentabilité et création de valeur durable :** l'amélioration de la rentabilité de long terme passe par une discipline à laquelle le Directeur général se déclare très attaché. La progression de la rentabilité est une conséquence directe des transformations entreprises. Slawomir Krupa se dit déterminé à atteindre des objectifs de rentabilité alignés sur les meilleures performances du secteur, même s'il reste des progrès à accomplir pour parvenir aux 9-10 % de ROTE visés en 2026. Ceux déjà réalisés se traduisent par l'appréciation du cours de bourse et une politique de distribution mise à jour. Celle-ci fixe le taux de distribution à 50 % du résultat net, par un recours équilibré au versement de dividende en numéraire et au rachat d'actions. La Direction générale fera preuve de discipline et de transparence dans l'allocation du capital excédentaire, avec le souci d'optimiser son rendement tout en soutenant des initiatives de croissance.

Malgré le paysage économique incertain, le Directeur général a encouragé les actionnaires à voir ces défis comme des opportunités pour une banque dont la stratégie commence à porter ses fruits et dont la solidité, la résilience et la diversification constituent les principaux atouts.

Pour conclure, Slawomir Krupa a réaffirmé l'engagement de Société Générale à continuer d'avancer avec détermination conformément à sa feuille de route. Le Groupe est en bonne voie pour atteindre ses objectifs fixés pour 2025, en poursuivant la mise en œuvre de la stratégie. Le Directeur général a exprimé sa fierté de diriger Société Générale et a souligné la volonté collective de la Direction du Groupe d'innover, d'attirer des talents, et de se positionner en tant que leader parmi les banques européennes.



# POLITIQUE RSE ET CLIMAT

Pierre Palmieri a rappelé que Société Générale a fait le choix de placer la durabilité au cœur de sa stratégie, perpétuant ainsi la mission des fondateurs de la Banque, qui est d'accompagner et de faciliter les grandes transitions et de relever les défis de la société. Ces défis sont particulièrement nombreux, qu'il s'agisse du changement climatique ou des questions de souveraineté énergétique, de compétitivité et de sécurité européenne.

Construire un avenir durable avec les clients nécessite constance et vision, car cela constitue un enjeu tant pour le développement des activités que pour la gestion des risques et la réponse aux défis sociétaux. Au cours des deux dernières années, le Groupe a prouvé sa capacité à atteindre ses objectifs en termes de RSE, ce qui a été reconnu par les agences de notation extra-financière et récompensé par diverses distinctions.

Le Groupe avance conformément à sa feuille de route en matière de RSE, notamment en ce qui concerne la transition environnementale. L'objectif initial de 300 milliards d'euros consacrés à la finance durable a été atteint en 2024, et un nouvel objectif de 500 milliards d'euros a été fixé d'ici à 2030, portant à la fois sur des initiatives environnementales et sociales. Cette cible fait écho aux efforts pour décarboner les portefeuilles les plus émissifs, pour lesquels le Groupe s'est fixé des cibles. Le Groupe a notamment déjà réduit de plus de 50 % l'exposition à la production de pétrole et de gaz depuis fin 2019, et maintient une cible de réduction de -80 % d'ici 2030. Dans le cadre de ses propres opérations, le Groupe a déjà atteint une réduction de 36 % de ses propres émissions, en ligne avec la cible fixée de -50 % d'ici 2030.

En parallèle, le Groupe déploie des solutions adaptées et des expertises au service de ses clients, qu'ils soient particuliers ou entreprises. Grâce à ses compétences en matière environnementale et sociale, le Groupe propose une large gamme de services adaptés aux nouveaux besoins de ses clients. Notre expertise dans le secteur de la transition énergétique et des énergies renouvelables est particulièrement reconnue, notamment dans le cadre du conseil en financement de projets. De son côté, Ayvens contribue à électrifier les flottes de véhicules des clients. Le Groupe investit également dans l'innovation et soutient de nouveaux acteurs, comme en témoigne sa participation majoritaire dans la société REED Management, qui vise à renforcer l'investissement dans des structures innovantes de la transition énergétique.




Des partenariats ont également été mis en place pour renforcer les capacités d'action du Groupe. L'accord de collaboration avec l'IFC (Société Financière Internationale) permet de faciliter les financements pour les PME axées sur le développement durable, et un partenariat avec la Banque européenne d'investissement vise à apporter jusqu'à 8 milliards d'euros d'investissements dans le secteur de l'énergie éolienne en Europe. En outre, le Groupe s'engage à contribuer à la préservation des océans par le biais d'initiatives comme celle menée avec The Ocean CleanUp.

Pierre Palmieri a également souligné que la RSE a été intégrée dans tous les aspects des opérations de la Banque, ce qui a notamment conduit à la création d'un plan de formation pour les collaborateurs de Société Générale, afin d'établir un socle de compétences communes. Le programme ESG by Design a été déployé pour intégrer les enjeux de durabilité dans les processus décisionnels du Groupe. Cet investissement a permis de répondre aux attentes de la BCE, de publier le premier état de durabilité du Groupe. Il permet également de le préparer aux nouvelles orientations de l'Autorité bancaire européenne en matière de gestion des risques ESG.

Le Conseil d'administration joue un rôle clé en matière de RSE en approuvant les orientations stratégiques et en veillant à la prise en compte de ces enjeux dans les décisions qu'il prend. Il est assisté dans ces travaux par un censeur expert des enjeux de la transition énergétique. Un Conseil scientifique a été constitué en 2024 pour fournir un éclairage sur les défis contemporains.

En tant qu'employeur responsable, le Groupe comptait environ 30 % de femmes dirigeantes parmi le top 250 des managers de Société Générale à fin 2024 et une enveloppe de 100 millions d'euros a été allouée à la réduction des écarts de rémunération entre les hommes et les femmes d'ici 2026.

En conclusion, Pierre Palmieri a affirmé que la détermination du Groupe à contribuer à un monde durable reste constante, motivée par l'intérêt de ses clients, de ses collaborateurs et de ses actionnaires.

# QUESTIONS RÉPONSES



**Quel a été le réemploi des produits des cessions réalisées en 2024 et prévoyez-vous d'autres cessions en 2025 ?**

Les produits des cessions ont contribué à consolider la position de capital de Société Générale. C'est le deuxième contributeur, après la croissance des résultats, à l'augmentation de la base de capital du Groupe. Pour 2025, la Direction ne ferme pas la porte à d'éventuelles cessions, car l'analyse de performance et de cohérence des activités, comme annoncé dans le plan stratégique avec des critères précis d'analyse, va se poursuivre. Même si une part importante du programme de cessions a été effectuée, d'autres candidats à la cession pourraient ainsi être identifiés à l'avenir.

**Que s'est-il passé lors de la « journée noire » du 18 septembre *(Capital Markets Day)* et quelles leçons en matière de communication peuvent être tirées pour éviter de futurs incidents coûteux ?**

Il peut toujours y avoir des marges de progression en termes de communication financière, mais les décisions prises étaient nécessaires et les annonces faites ce jour-là étaient un passage obligé.

**Quel est le modèle de réussite d'entrepreneurs ou d'investisseurs qui inspire la « méthode Krupa » ?**

Slawomir Krupa répond que sa méthode se concentre sur l'intérêt à long terme du Groupe, une évaluation objective de la réalité et une détermination à prendre des décisions basées sur cette approche. Il explique trouver l'inspiration auprès de nombreux entrepreneurs, tant en France qu'aux États-Unis ou ailleurs.

**Quelles leçons tirées de la période précédant l'affaire Kerviel peuvent être appliquées pour faire rayonner de nouveau la Banque ?**

Tout succès de long terme s'appuie sur des fondations solides. Il est donc important de renforcer les fondations de la Banque, aspect qui n'a peut-être pas été suffisamment pris en compte dans le passé. Ce travail de consolidation est en cours. La Banque peut être fière de son histoire depuis 160 ans, et des contributions des générations passées au service des clients et de l'économie.

**Quel sera le rôle d'Alexis Kohler au sein de Société Générale ?**

Alexis Kohler rejoindra le Groupe en juin en tant que Directeur général adjoint, avec notamment pour fonction d'être Président de la Banque d'investissement, où il pilotera l'action commerciale. Il aura également des responsabilités opérationnelles dans certains départements centraux et contribuera aux plans de transformation en cours avec le Comité exécutif. Slawomir Krupa a souligné l'importance de constituer une équipe de direction de qualité en attirant différents talents pour les mettre au service du Groupe.

**Comment la baisse des taux des banques centrales pourrait-elle favoriser l'activité de Société Générale ?**

La baisse des taux d'intérêt est en général favorable à l'activité économique et à l'investissement, ce qui soutient la croissance de la Banque. Cependant, elle peut réduire la marge nette d'intérêt en banque de détail, ce qui est négatif à long terme. Malgré cela, un environnement économique favorable peut compenser cette baisse.

Pour les activités de grande clientèle, cette évolution est généralement positive, car elle favorise l'investissement et la valorisation des entreprises.

**Après la prise en main de Société Générale et la mise en ordre de marche des collaborateurs pour convaincre les investisseurs, est-il prévu de ralentir le pas pour consolider les acquis ou de poursuivre à un rythme soutenu pour mobiliser les talents et faire grimper le cours ?**

Concernant la transformation du Groupe, il n'est pas prévu de ralentir ni de modifier les objectifs, qui incluent un renforcement de la culture de performance. L'accent sera mis sur la durabilité et la solidité des fondations du Groupe, avec un engagement à progresser vers les objectifs 2026, sans ralentir l'effort de compétitivité par rapport aux concurrents européens.

**Tout soutien accordé par Société Générale au déploiement des énergies renouvelables sera bienvenu, mais ne permettra de décarboner réellement les économies que s'il est complété par la fin des soutiens aux énergies fossiles, aux nouvelles centrales à gaz et aux centrales à charbon. Comment vous positionnez-vous sur ces derniers ?**

Société Générale se positionne comme le cinquième financeur mondial des énergies renouvelables, alors qu'elle n'occupe pas un tel rang en termes de taille parmi les banques au niveau mondial, ce qui témoigne de son implication dans ce domaine. En matière d'énergies fossiles, la Banque vise une réduction de 80 % de son exposition dans l'exploration et la production de pétrole et de gaz entre 2019 et 2030. Concernant le charbon, Société Générale a été parmi les premières banques dès 2017 à cesser toute participation au financement dédié de centrales à charbon et prévoit d'éteindre progressivement son activité dans les pays de l'UE et de l'OCDE d'ici 2030 et dans les autres pays d'ici 2040.

Pour les centrales à gaz, Société Générale ne pratique pas de politique d'exclusion, car elle croit en leur rôle pour compenser l'intermittence des énergies renouvelables. Les financements de centrales à gaz sont très limités du fait de la cible de décarbonation de Société Générale sur son portefeuille de production d'électricité alignée avec le scénario Net Zero Emission (NZE) de l'Agence Internationale de l'Énergie et qui permet une diminution significative des émissions sur ce portefeuille depuis 2019.

**Quels sont les projets de croissance les plus importants et transformants que vous envisagez pour les prochaines années ?**

Société Générale traverse une phase de transformation importante tout en réalisant des investissements considérables, à l'image de l'intégration de sa plus grande acquisition pour créer avec Ayvens un leader mondial dans le secteur, qui nécessite une gestion extrêmement complexe dans 40 pays. Parallèlement, la Banque a réalisé l'une des plus importantes fusions bancaires de l'histoire en France entre les réseaux de Société Générale et Crédit du Nord, et investit des centaines de millions dans la transformation de sa filiale en République tchèque, notamment pour l'engagement de la refonte de son Core Banking System. Elle a également choisi d'investir significativement dans BoursoBank pour saisir une opportunité de croissance à long terme, malgré les pressions du marché pour privilégier des résultats à court terme.

Ces efforts ont conduit à une croissance des revenus de 10 % hors cession au premier trimestre, et la Direction continuera à privilégier la croissance organique dans ses diverses activités.

**Quelles initiatives la Direction compte-t-elle prendre pour préserver et transmettre les compétences stratégiques au sein du Groupe, notamment dans les domaines informatique et managérial, afin d'éviter le départ de talents clés ?**

La valorisation du capital humain est un facteur clé de succès à long terme pour Société Générale, particulièrement dans le secteur des services. La Banque a investi dans des recrutements spécifiques dans le domaine de la formation, pour améliorer les compétences existantes et leur transmission au sein de l'Entreprise. La performance de l'entreprise et sa capacité à satisfaire ses clients, particuliers, grandes entreprises ou institutions financières, sont essentielles à sa culture, à la rétention des talents et au renforcement de ses compétences. Tout effort pour promouvoir la culture de la performance est donc essentiel pour le développement du capital humain et pour assurer une performance durable.

**Quelle a été l'implication de Société Générale dans les discussions avec la Fédération bancaire française et les décideurs européens concernant la proposition Omnibus ? Dans quelle mesure la proposition Omnibus finale est-elle conforme à la proposition de Société Générale ?**

Société Générale participe à toutes les instances de place, tout comme d'autres entreprises dans différents secteurs, et les positions des fédérations bancaires française et européenne sont publiques. En revanche, elle ne formule pas pour autant de propositions en son nom s'agissant de l'évolution de son cadre réglementaire. Nous sommes convaincus qu'il n'y a pas d'incompatibilité entre des ambitions élevées en matière de lutte contre le changement climatique, la prise en compte des grandes transitions et la compétitivité européenne.

**Pourquoi Société Générale a-t-elle choisi de racheter des actions plutôt que de distribuer l'intégralité des 2,18 euros en dividende numéraire ?**

Société Générale prend des décisions d'allocation du capital qui incluent le réinvestissement dans la croissance organique et inorganique, tout en maintenant une politique de distribution stable. Actuellement, la Banque cherche à établir un équilibre entre les rachats d'actions et la distribution de dividendes, comme annoncé dans le plan stratégique. L'efficacité financière des rachats d'actions est considérée comme supérieure en cas de décote significative du prix de l'action par rapport à la valeur des actifs au bilan.

Cette approche équilibrée entre numéraire et rachat d'actions vise à satisfaire les attentes variées des différents types d'actionnaires. Cette stratégie pourra être réévaluée lorsque la valorisation de l'Entreprise atteindra au moins une fois la valeur de ses fonds propres.

**Société Générale apportera-t-elle son soutien à la reconstruction et à la modernisation de Mayotte ?**

Société Générale exprime sa solidarité envers ses collaborateurs, ses clients et les habitants de Mayotte, qui traversent des moments difficiles. La Banque dispose de huit agences et 67 employés localement à travers sa filiale BFCOI. Pour soutenir les clients, les salariés et les instances impactées, elle a mis en place un fonds d'aide. Elle participe également aux mesures de place et à la mobilisation suscitée par les autorités françaises.

Enfin, la Banque continue de soutenir ses clients en effectuant son travail de banquier sur place.

**Quelle est la position de Société Générale concernant l'introduction de l'euro numérique prévue pour la fin de l'année ?**

Société Générale ne s'attend pas à ce que l'euro numérique soit disponible d'ici la fin de l'année, car les projets nécessiteront encore de nombreuses années de développement, même si des solutions par exemple de paiement instantané sont désormais disponibles. La Banque reste centrée sur les besoins de ses clients, qui continueront à privilégier la monnaie fiduciaire tant qu'elle répond à leurs préférences et continue d'investir dans la technologie.

**Avec l'avancée du travail mené sur BoursoBank, quelles sont les stratégies envisagées pour son déploiement sur le marché européen, par le biais d'acquisitions ou de partenariats ?**

Le développement international de BoursoBank est un sujet qui est regardé de près. Nous sommes encore en train d'évaluer cette orientation stratégique afin de pouvoir traiter cette question de manière durable. Par ailleurs, il est important d'avoir à l'esprit que le succès dans un pays ne garantit pas le succès ailleurs.

Concernant l'intégration du système bancaire européen, elle reste limitée, avec peu d'opérations de fusion transfrontalières, en raison notamment des nombreuses barrières qui existent que ce soit en termes de synergie, de capital ou de liquidités, ainsi que des comportements bancaires qui varient significativement d'un pays à l'autre.

**Quel usage concret de l'intelligence artificielle générative Société Générale envisage-t-elle pour transformer ses opérations internes ou ses services clients d'ici 2026 ? Société Générale envisage-t-elle d'ouvrir SocGen AI à des collaborations ou à des expérimentations avec des start-ups technologiques dans le domaine de l'IA ? Quelle part des gains de productivité attendus est directement liée à l'intégration de l'IA et comment mesurez-vous cet impact ?**

Concernant l'utilisation de l'intelligence artificielle générative, Société Générale adopte une approche stratégique et concentrée via la création de SocGen AI, qui regroupe des expertises internes et externes pour catalyser les efforts. Six domaines-clés ont été identifiés pour l'intégration de l'IA : l'interaction avec les clients, l'*onboarding*, l'optimisation des opérations de *back-office,* le développement informatique, la gestion des demandes réglementaires et la productivité personnelle.

Pour ce qui est des collaborations, SocGen AI est ouverte aux expérimentations et vise à faciliter l'interface avec des start-ups et d'autres entreprises afin d'enrichir ses capacités.

Concernant les gains de productivité, la part liée à l'intégration de l'IA n'est pas encore quantifiée dans les objectifs de 2026, bien que l'automatisation puisse intégrer des solutions d'IA dans certains cas.
Cependant, les réflexions actuelles indiquent que l'IA pourrait jouer un rôle plus significatif à l'avenir.

**Quels sont les objectifs stratégiques que Société Générale prévoit de mettre en place pour améliorer sa compétitivité ?**

Société Générale met l'accent sur deux indicateurs clés : la rentabilité brute et la rentabilité nette. La rentabilité brute, qui mesure la capacité du Groupe à créer de la valeur à partir de la vente de ses produits et services, est évaluée par le ratio des revenus sur le capital employé. La rentabilité nette, quant à elle, ou ROTE, est calculée après avoir pris en compte la structure de coûts et la gestion des risques.

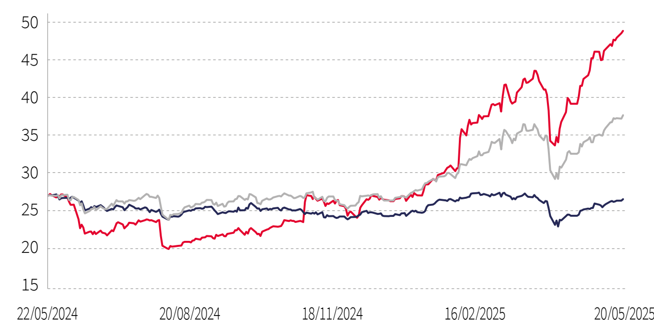
Société Générale figure parmi les banques les plus rentables au monde en termes de rentabilité brute, grâce à son modèle d'affaires robuste, sa capacité d'innovation et la qualité de ses produits et services et relations commerciales, développées au fil des décennies. Toutefois, son défi majeur réside dans l'optimisation de sa structure de coûts afin d'améliorer sa rentabilité nette (ROTE). Bien que des progrès notables aient été réalisés, il est essentiel de poursuivre les efforts pour alléger cette structure tout en continuant à générer une marge brute élevée.

L'ambition est donc claire : faire des avancées significatives pour améliorer le coefficient d'exploitation et, ainsi, augmenter durablement le ROTE. Cette démarche s'inscrit dans une volonté stratégique d'atteindre une position de leader sur le marché. Slawomir Krupa considère que tous les ingrédients nécessaires sont à portée de main pour atteindre cet objectif, à condition de poursuivre les actions engagées avec la même ambition.

# REPÈRES

## VIE DE L'ACTION

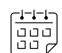
Cours de clôture de l'action Société Générale au 20/05/2025 : **49,24 €**




Rebasé sur le cours de Société Générale au 22/05/2024. Source Bloomberg

Société Générale — Euro Stoxx Banks — CAC 40

## AGENDA



**31 juillet 2025**
Résultats du 2e trimestre
et du 1er semestre 2025

**30 octobre 2025**
Résultats du 3e trimestre 2025

## SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ET VOUS

### Vous informer :

NOS PUBLICATIONS

Société Générale diffuse une e-newsletter de l'actionnaire chaque trimestre, à l'occasion de la publication de ses résultats, ainsi qu'une édition annuelle dédiée au compte rendu de l'Assemblée générale.
Retrouvez nos publications sur les pages actionnaires de notre site **investors.societegenerale.com/fr**

### Nous contacter ?


relations@actionnaires-societegenerale.com


**Société Générale DFIN/INV,**
**Service des Relations Actionnaires Individuels**
Tour Chassagne, 17 cours Valmy - CS 50318
92972 Paris La Défense cedex


Le téléphone : **0 800 850 820** Service & appel gratuits
Service et appels gratuits

### Dialoguer :

LES RENCONTRES ACTIONNAIRES

Société Générale participe régulièrement à des rencontres actionnaires à Paris et en régions et organise des webconférences.

Consultez les dates des prochains rendez-vous sur notre site **monespaceactionnaire.societegenerale.com**

LE COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Composé de 12 actionnaires individuels, régulièrement renouvelés, ce Comité se réunit deux fois par an et constitue un moment important d'échanges avec nos actionnaires.
Pour en savoir plus, rendez vous à la rubrique **Comité Consultatif des Actionnaires** de notre site.

Société Générale. S.A. - Capital en euros au 23 septembre 2024 : 1 000 395 971,25 € – 552 120 222 RCS Paris – Siège social : 29 bd Haussmann, 75009 Paris. N° ADEME : FR231725_01YSGB – Direction de la Communication – Adresse postale : Société Générale, 17 cours Valmy - CS 50318 - 92972 Paris La Défense cedex – Directeur de la publication : Slawomir Krupa – Réalisation : Studio Société Générale – © Photos : David Lebrun/ Imageaste - Joel Saget - © 2016 Guillaume CHANSON Photographies - Junior Gonzalez - Getty Images.

# MIEUX VIVRE VOS PASSIONS

**Créé en 1992, le Club Société Générale a pour objectif de développer des relations privilégiées avec nos actionnaires.**

## BÉNÉFICIEZ DE L'OFFRE DU CLUB

Le Club propose à ses membres de participer à des réunions actionnaires, des webconférences, des événements artistiques, culturels ou sportifs, en lien avec la politique de mécénat et de sponsoring du Groupe.

## DEVENEZ MEMBRE DU CLUB ET INSCRIVEZ-VOUS À DES ÉVÉNEMENTS

L'adhésion au Club est proposée aux détenteurs d'au moins 100 actions au porteur ou 50 actions au nominatif, résidant en France. Elle est gratuite et sans aucun engagement.

L'inscription au Club et aux événements s'effectue exclusivement en ligne :

 monespaceactionnaire.societegenerale.com

## CONTACTEZ LE CLUB

 E-mail : **club@actionnaires-societegenerale.com**

 **0 800 850 820** Service & appel gratuits **(+ touche 3 puis 1)**

Service et appels gratuits



SOCIETE GENERALE

PAGE PRÉCÉDENTE